

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi, yang menjadi rujukan penelitian ini, selengkapnya dapat dijelaskan pada Tabel 2.1

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
1.	Judul Penelitian	Yunita Sari dan Musadeiq (2018) Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable moderasi.
	Metode Penelitian	a. Menggunakan 3 variabel: variabel independen, variabel dependen dan variable moderasi. b. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dan koefisien determinasi. c. Sample sebanyak 67 responden dan dianalisis menggunakan moderation regression analisis.
	Hasil Penelitian	1. Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakartamendapatkan insentif material yang baik saat bekerja. 2. Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta mendapatkan insentif non material yang baik saat bekerja. 3. Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta memiliki kepuasan kerja yang baik saat bekerja. 4. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan pada 67 responden karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta, dapat diketahui bahwa karyawan mendapatkaninsentif material, insentif non material yang baik serta memiliki kepuasan kerja dan kinerja yang baik.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu lanjutan

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
		<p>5. Hasil uji <i>moderation regression analysis</i> menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel pengaruh insentif material sebesar 0,318 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hubungan yang searah.</p> <p>6. Hasil uji <i>moderation regression analysis</i> menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel pengaruh insentif non material sebesar 0,218 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hubungan yang searah.</p> <p>7. Kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dan memiliki hubungan yang searah.</p> <p>8. Terdapat pengaruh yang signifikan antara interaksi insentif material dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator terhadap kinerja karyawan.</p> <p>9. Terdapat pengaruh yang signifikan antara interaksi insentif non material dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator terhadap kinerja karyawan.</p>
2.	Judul Penelitian	Agustina (2010) Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja (studi pada karyawan Persada Swalayan Malang).
	Metode Penelitian	<p>a. Menggunakan 3 variabel: variabel independen, variabel intervening dan variabel dependen.</p> <p>b. Teknik pengambilan sampelnya dengan menggunakan metode proportionate stratified random sampling.</p>
	Hasil Penelitian	<p>1. Kondisi pemberian insentif, kinerja dan kepuasan kerja pada karyawan Persada Swalayan Malang sangatlah baik.</p> <p>2. Terdapat pengaruh secara langsung yang signifikan pemberian insentif terhadap kepuasan kerja.</p> <p>3. Terdapat pengaruh secara langsung yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja.</p>

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu lanjutan

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
		<p>4. Terdapat pengaruh secara langsung yang signifikan pemberian insentif terhadap kinerja.</p> <p>5. Terdapat pengaruh secara tidak langsung yang signifikan pemberian insentif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.</p>
3.	Judul Penelitian	Fauziah (2012) Pengaruh Insentif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Bima Marga Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional III Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah Bandar Lampung.
	Metode Penelitian	<p>a. Menggunakan 2 variabel: variabel independen dan variabel dependen.</p> <p>b. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif, analisis regresi linier berganda.</p>
	Hasil Penelitian	<p>1. Berdasarkan hasil persamaan regresi maka ada pengaruh insentif dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Bina Marga Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional III Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Bandar Lampung.</p> <p>2. Berdasarkan hasil persamaan regresi berganda maka disimpulkan bahwa ada pengaruh secara bersama-sama insentif dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Bina Marga Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional III Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Bandar Lampung.</p>
4.	Judul Penelitian	AMALIA (2017) Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Perhotelan Di Bandar Lampung).
	Metode Penelitian	<p>a. Menggunakan 3 variabel: variabel independen, variabel intervening dan variabel dependen.</p> <p>b. Teknik analisis data yang digunakan adalah model persamaan SEM (<i>Structural Equation Modelling</i>).</p>
	Hasil Penelitian	<p>1. Dari hasil analisis data diperoleh bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>2. Dari hasil analisis data diperoleh bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu lanjutan

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
		3. Dari hasil analisis data diperoleh bahwa pengaruh signifikan insentif terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja.
5.	Judul Penelitian	Rizki, Zaputri, Rahardjo, Utami (Pengaruh Insentif Material Dan Non Material Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Produksi Cetak PT. Temprina Media Grafika di Surabaya).
	Metode Penelitian	a. Menggunakan 2 variabel: variabel independen, variabel dependen.  b. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis path.
	Hasil Penelitian	1. Variabel insentif material (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1) dengan probabilitas sebesar 0,000 atau $\text{sig } t < 5\%$ ( $0,000 < 0,05$ ) dan Beta sebesar 0,381. 2. Variabel insentif non material (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1) yang dengan probabilitas sebesar 0,000 atau $\text{sig } t < 5\%$ ( $0,000 < 0,05$ ) dan Beta sebesar 0,452. 3. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel insentif material (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) dengan probabilitas sebesar 0,000 atau $\text{sig } t < 5\%$ ( $0,000 < 0,05$ ) dan Beta sebesar 0,403. 4. Hasil menunjukkan bahwa variabel insentif non material (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) dengan probabilitas sebesar 0,001 atau $\text{sig } t < 5\%$ ( $0,001 < 0,05$ ) dan Beta sebesar 0,327. 5. Hasil menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (Y1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) dengan probabilitas sebesar 0,001 atau $\text{sig } t < 5\%$ ( $0,001 < 0,05$ ) dan Beta sebesar 0,200.

Sumber: Jurnal Penelitian

Berdasarkan tabel 2.1.1 diatas diperoleh adanya persamaan variabel penelitian yang digunakan, yaitu variabel insentif, kinerja dan kepuasan kerja. Kecuali pada penelitian Fauziah (2012) yang menggunakan variable motivasi sebagai variable independen.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada alat analisis yang digunakan, penelitian terdahulu diantaranya menggunakan analisis regresi linier berganda, analisis deskriptif, analisis SEM, analisis path. sedangkan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur, uji t dan uji sobel. Perbedaan lain antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada objek yang diteliti.

## **2.2 Landasan Teori**

### **a. Kinerja Karyawan**

Kinerja pada dasarnya adalah suatu hasil yang telah dicapai oleh seseorang atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukan. Bangun (2012:231) menyatakan bahwa “kinerja adalah hasil pekerjaan yang telah dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (job requirement).

Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*)”.Selanjutnya menurut Kasmir (2016:182) “Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”.

Dharma (1985:55) menyatakan cara pengukuran kinerja dapat mempertimbangkan hal-hal berikut:

1) Kuantitas

Yaitu jumlah yang harus diselesaikan. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

2) Kualitas

Yaitu mutu yang dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

3) Ketepatan waktu

Yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Moh. As'ad (2001), meliputi:

- 1) Faktor finansial, yaitu terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Hal ini meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan fasilitas yang diberikan serta promosi.

- 2) Faktor fisik yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan atau suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
- 3) Faktor sosial yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar.
- 4) Faktor psikologi yaitu faktor yang berhubungan dengan psikologi karyawan. Hal ini meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut.

Sebuah organisasi didirikan tentunya dengan suatu tujuan tertentu. Sementara tujuan itu sendiri tidak sepenuhnya akan dapat dicapai jika karyawan tidak memahami tujuan dari pekerjaan yang dilakukannya. Artinya, pencapaian tujuan dari setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan berdampak secara menyeluruh terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, seorang karyawan harus memahami indikator-indikator kinerja sebagai bagian

dari pemahaman terhadap hasil akhir dari pekerjaannya. Sementara itu, dalam kaitannya dengan indikator kinerja karyawan Zaputri, dkk (2013) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja, yaitu meliputi jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan.
2. Kualitas Kerja, yaitu berlaku sebagai standar proses pelaksanaan kegiatan rencana organisasi.
3. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan.

#### **b. Insentif**

Menurut Harsono (2010: 21) berpendapat : Insentif adalah “setiap sistem kompensasi dimana jumlah yang diberikan tergantung pada hasil yang dicapai, yang di berarti menawarkan suatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang baik”. Menurut Aimah (2015) insentif merupakan suatu bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang jumlahnya tergantung dari hasil yang dicapai baik berupa material atau non material. Menurut Ustha dan Damayanti (2012) sudah menjadi kebiasaan bahwa setiap perusahaan menetapkan target yang tinggi dan bila berhasil maka akan diberikan tambahan pendapatan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan pendapatan diluar gaji karyawan yang diberikan ketika karyawan tersebut mencapai hasil kerja yang diinginkan perusahaan, yang tujuannya untuk



memotivasi serta mempertahankan kinerja karyawan yang berprestasi. Sedangkan Menurut T. Hani Handoko (2002: 176), mengemukakan bahwa: “Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan”.

Menurut Supriono (1999), insentif yang diberikan oleh perusahaan dapat berbentuk:

1. Penghargaan keuangan, yang meliputi:
  - a. Kenaikan gaji
  - b. Pemberian bonus
  - c. Tunjangan-tunjangan
  - d. Penghasilan lain-lain (misalannya mobil, perjalanan liburan, keanggotaan klub dan sebagainya).
2. Penghargaan psikologis dan sosial, yang meliputi:
  - a. Kemungkinan promosi
  - b. Kenaikan tanggung jawab
  - c. Kenaikan otonomi
  - d. Lokasi geografis yang lebih baik
  - e. Pengakuan (misalnya pemberian tropi, partisipasi dalam program pengembangan eksekutif).

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan/instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan.

Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Sondang P. Siagian (2002: 268), jenis-jenis insentif tersebut adalah:

1. *Piece work*

*Piece work* adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja kerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.

2. Bonus

Bonus adalah Insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang terlampaui.

3. Komisi

Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.

4. Insentif bagi eksekutif

Insentif bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

5. Kurva “kematangan”

Kurva adalah diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

## 6. Rencana insentif kelompok

Rencana insentif kelompok adalah kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, kinerja bukan karena keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.

Sementara itu, dalam kaitannya dengan indikator insentif yaitu :

### 1. Besarnya Insentif

Nilai insentif yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya atas pekerjaan yang telah diselesaikan.

Pada Grab Indonesia besarnya bonus dibagi menjadi beberapa poin apabila pengemudi berhasil mencapai poin yang ditentukan maka pengemudi akan memperoleh insentif sesuai poin yang ditentukan.

### 2. Cara Pemberian Insentif

Cara pemberian insentif adalah metode yang dilakukan perusahaan untuk memberikan insentif kepada karyawan apabila karyawan telah mencapai persyaratan yang telah ditentukan perusahaan untuk mencapai bonus yang ditentukan.

Pada Grab Indonesia cara pemberian bonus yaitu apabila pengemudi berhasil mencapai target poin yang telah ditentukan maka insentif akan diberikan pada keesokan harinya setelah pengemudi telah mencapai target yang telah ditentukan perusahaan tergantung tingkatan poin yang dicapai oleh pengemudi.

### 3. Syarat pemberian Insentif

Syarat Pemberian Insentif adalah suatu syarat yang harus di penuhi dan dilakukan oleh karyawan apabila karyawan ingin memperoleh insentif.

Pada Grab Indonesia Syarat yang telah ditetapkan yaitu apabila pengemudi telah mencapai poin sesuai tingkatan yang telah di tetapkan oleh perusahaan sebesar 15 sampai 27 trip per hari dan syarat selanjutnya yaitu apabila nilai pembatalan dari pengemudi maksimal sebesar 8,0 % , nilai penerimaan sebesar 85% , dan penilaian bintang pengemudi minimal 4,50. Apabila syarat tersebut sudah terpenuhi maka insentif akan diberikan oleh perusahaan.

#### c. Kepuasan Kerja

Menurut Mutmainah (2013) mengatakan dimensi terhadap variabel kepuasan kerja meliputi gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja. Sedangkan Arifin (2012) menyatakan kepuasan dapat dipandang sebagai pernyataan positif hasil dari penilaian para karyawan terhadap apa yang telah dilakukan oleh perusahaan atau organisasi kepada para karyawannya. Kepuasan karyawan akan dapat menumbuhkan komitmen dan loyalitas karyawan.

Menurut Luthans (2006) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Pada

dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu, setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya, ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada dirinya dan masing-masing individu. Seorang yang puas lebih menyukai situasi pekerjaannya daripada karyawan yang tidak puas.

Menurut *Hariandja (2002;291)* faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

- a. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
- b. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- c. Rekan sekerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan sekerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
- d. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
- e. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka. Ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja

f. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

Tolak ukur kepuasan kerja yang mutlak sulit untuk dicari karena setiap individu memiliki standar kepuasan yang berbeda. Dalam Luthans (2006) ada 3 indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu:

- 1) Kepuasan terhadap pembayaran, seperti gaji dan upah, yaitu jumlah dan Rasa keadilannya yang menunjukkan kesamaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Karena karyawan menginginkan sistem penggajian yang mereka anggap tidak ambigu, dan sejalan dengan harapan mereka. Bila pembayaran itu kelihatan adil berdasarkan pada permintaan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pembayaran masyarakat, kepuasan mungkin dihasilkan.
- 2) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, yaitu kondisi pekerjaan itu dapat dinikmati atau tidak, karyawan lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas yang beragam.
- 3) Kepuasan terhadap rekan kerja, dari bekerja orang mendapatkan lebih dari sekedar uang atau prestasi prestasi yang berwujud. Bagi sebagian karyawan kerja juga dapat mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidak heran jika seorang karyawan mengharapkan memiliki rekan kerja yang suportif dan bersahabat dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

### 2.3 Hubungan Antar Variabel

Setiap variabel memiliki keterkaitan tersendiri, yang mana tiap-tiap variabel saling berhubungan timbal balik, yaitu:

1. Hubungan insentif dengan kinerja karyawan

Hasibuan (2002) Upah insentif adalah tambahan jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standard. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsipadil dalam pemberian kompensasi. Apabila insentif yang diberikan kepada karyawan efektif, maka reaksi dari para karyawan adalah dengan memberikan hasil kerja yang optimal dengan kata lain prestasi kerja karyawan optimal.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Amalia (2017), dari hasil analisis data diperoleh bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Hubungan Insentif dengan Kepuasan Kerja

(Robbins,2006) Insentif merupakan promosi yang mereka persepsikan sebagai ganjaran yang pantas atas hasil kerja mereka terhadap perusahaan. Bila pemberian insentif itu adil dengan apa yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan di hasilkan kepuasan.

Berdasarkan hasil yang dilakukan oleh Agustina (2010) terdapat pengaruh secara langsung yang signifikan pemberian insentif terhadap

kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi insentif maka akan mempengaruhi kepuasan karyawan.

### 3. Hubungan Kepuasan dengan Kinerja

Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang pegawai akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yunita Sari dan Musadeiq (2018) terdapat pengaruh yang signifikan antara interaksi insentif material dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator terhadap kinerja karyawan.

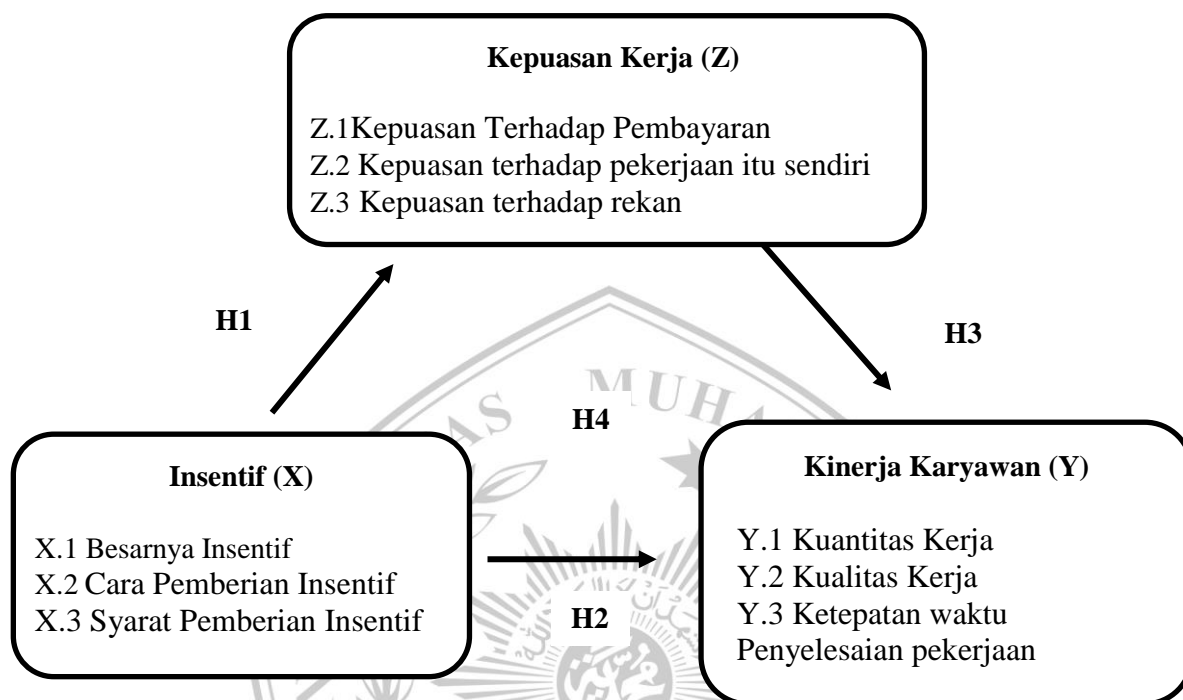
## 2.4 Kerangka Pikir

Kerangka pemikiran menunjukkan konsep berpikir peneliti sesuai dengan rumusan masalah sehingga pembahasan yang dilakukan lebih mudah untuk diketahui. Kerangka pikir dalam penelitian ini didasari oleh beberapa teori dan pendapat para ahli serta penelitian terdahulu yang dapat digunakan untuk mempermudah alur pemikiran dalam penelitian yang akan dilakukan.



Berdasarkan teori diatas maka digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut :

**Gambar 2.1 Hubungan Insentif, Kinerja dan Kepuasan Kerja**



Berdasarkan kerangka pikir pada gambar 2.1 diatas dapat dijelaskan bahwa Kinerja Karyawan dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, diantaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan pemberian insentif. Menurut Heidjrachman (1995:212) mengemukakan : “insentif merupakan daya tarik yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu karena bisa mendapatkan imbalan yang memuaskan kebutuhan”.

Hubungan yang paling jelas antara kompensasi dan prestasi kerja adalah melalui sistem insentif seperti yang dikemukakan Hani Handoko (1998) : “Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak

langsung dengan berbagai standar produktivitas atau kinerja karyawan atau profitabilitas organisasi atau kedua kriteria tersebut. Oleh karena itu, para karyawan yang bekerja dibawah sistem insentif finansial berarti prestasi kerja mereka menentukan, secara keseluruhan atau sebagian penghasilan mereka”.

Menurut Luthans (2006) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting.

Bangun (2012:231) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*)”.

Menurut Harsono (2010: 21) berpendapat : Insentif adalah “setiap sistem kompensasi dimana jumlah yang diberikan tergantung pada hasil yang dicapai, yang berarti menawarkan suatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang baik”.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Amalia (2017). Dari hasil analisis data diperoleh bahwa pengaruh signifikan insentif terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja.

## 2.5 Hipotesis

Menurut Sugiono (2015:96) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan kajian teoritis dan landasan penelitian terdahulu maka, peneliti mengemukakan hipotesis atau kesimpulan sementara seperti dibawah ini :

(Robbins,2006) Insentif merupakan promosi yang mereka persepsikan sebagai ganjaran yang pantas atas hasil kerja mereka terhadap perusahaan. Bila pemberian insentif itu adil dengan apa yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan di hasilkan kepuasan.

Terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan adanya hubungan antara insentif dengan kepuasan karyawan yang dilakukan oleh Yunita Sari dan Musadeiq (2018), Agustina (2010), Diska Amalia (2017) telah membuktikan bahwa variabeln insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan, sehingga diperoleh hipotesis sebagai berikut :

**H1 : Insentif Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kepuasan Karyawan**

Hasibuan (2002) Upah insentif adalah tambahan jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standard. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Apabila insentif yang diberikan kepada karyawan efektif, maka reaksi dari para karyawan adalah dengan memberikan hasil kerja yang optimal dengan kata lain prestasi kerja karyawan optimal. Apabila seseorang memperoleh insentif maka seseorang tersebut kinerjanya cenderung lebih baik dan optimal.

Hal ini dibuktikan oleh beberapa penelitian terdahulu, penelitian Yunita Sari dan Musadeiq (2018), Agustina (2010), Amalia (2017), Fauziah (2012).

Penelitian Agustina (2010) menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menunjukkan bahwa semakin tinggi insentif yang diberikan maka semakin tinggi pula kinerja yang diberikan karyawan, Sehingga diperoleh hipotesis sebagai berikut :

## **H2 : Insentif Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang pegawai akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya.

Terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan adanya hubungan antara Kepuasan dengan kinerja, seperti yang dikemukakan pada penelitian Yunita Sari dan Musadeiq (2018), Agustina (2010), Amalia (2017), Fauziah (2012). Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga diperoleh hipotesis sebagai berikut :

## **H3 : Kepuasan Karyawan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam penelitian ini terdapat suatu pengembangan penelitian baru yaitu kepuasan kerja sebagai variabel intervening antara insentif dan kinerja karyawan. Berdasarkan teori dua faktor yang dikembangkan oleh Herzberg

tahun 1957, ide dasar dalam teori ini adalah job satisfaction dan motivation satisfier yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang sejauh mana pekerjaan mereka dapat memberikan keadaan emosi seperti itu. Kepuasan kerja karyawan agar tercapai efisiensi dan efektifitas organisasi melalui karyawan yang puas dan berkinerja tinggi (Muslih, 2012).

Terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan adanya hubungan Insentif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan sebagai variable intervening. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Agustina (2010) dan Amalia (2017) yang menunjukkan bahwa Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening. Apabila insentif meningkat akan diikuti dengan peningkatan kinerja serta kepuasan atas kinerja dan insentif yang telah dicapai, sehingga diperoleh hasil sebagai berikut :

**H4 : Insentif Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Sebagai Variable Intervening.**